1999
2003
Commission des transports
du Québec

101-06034/

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 1999 2003

Mars 2001

Dépôt légal - 1er trimestre 2001
ISBN 2-550-37157-7
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

Monsieur Jean-Pierre Charbonneau
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Gouvernement
Québec

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre la Planification stratégique 1999-2003 de la Commission des transports du Québec.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les plus distingués.

Le ministre des Transports,

Guy Chevrette

Québec, mars 2001

Monsieur Guy Chevrette
Ministre des Transports
Hôtel du Gouvernement
Québec

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous transmettre la Planification stratégique 1999-2003 de la Commission des transports du Québec préparée conformément à l'article 8 de la *Loi sur l'administration publique*.

C'est grâce à l'engagement de son personnel et à l'action concertée avec ses partenaires privés et gouvernementaux que la Commission des transports du Québec pourra atteindre les résultats visés dans cette planification.

Veuillez agréer Monsieur le Ministre, l'assurance de ma très haute considération.

La présidente

Nicole Poupart

Québec, mars 2001

TABLE DES MATIÈRES

1. Mission 2

L'énoncé de mission 2
Les créneaux d'activités 2
Les valeurs 3
Les leviers d'intervention 4
La clientèle 5
Les partenaires 7
Les mandataires 8
Le « Guichet unique – Transporteurs » 9

2. État de situation 10

3. Contexte, enjeux et capacité organisationnelle 14

Contexte externe 15
Contexte interne et capacité organisationnelle 19
En conclusion 21

4. Orientations, axes d'intervention et objectifs 22

Orientation 1 23
Orientation 2 27
Orientation 3 31

CHAPITRE 1
MISSION

L'ÉNONCÉ DE MISSION

La Commission des transports du Québec est un organisme dont les activités visent à accroître la sécurité du public et la protection du patrimoine routier en plus de régir l'activité économique dans plusieurs domaines du transport afin d'assurer la disponibilité et la qualité des services.

LES CRÉNEAUX D'ACTIVITÉS

Pour remplir sa mission, les activités de la Commission se regroupent en deux domaines principaux : la sécurité du public et la protection du réseau routier ainsi que la régulation de l'activité économique.

En matière de sécurité des personnes et de protection du patrimoine routier, la Commission est notamment maître d'œuvre de l'application de la *Loi concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds.* En plus d'agir dans le domaine du transport de personnes et de marchandises par véhicule lourd pour des raisons de sécurité, elle intervient également dans le domaine du transport maritime de personnes et dans le transport ferroviaire pour des raisons similaires. La Commission :

- maintient le Registre des propriétaires et des exploitants de véhicules lourds, attribue une cote de comportement aux transporteurs inscrits et diffuse cette cote au public;
- évalue le comportement des transporteurs, impose des mesures et modifie la cote des transporteurs dont le comportement présente un risque pour la sécurité routière et la protection du réseau routier. La Commission fait aussi connaître au public les décisions qu'elle rend et qui ont pour effet d'imposer des mesures et de modifier la cote, allant jusqu'à l'interdiction de circuler;
- maintient la Liste des intermédiaires en services de transport. La Commission peut aussi supprimer les intermédiaires de la liste ou leur imposer des conditions;

- délivre, modifie, transfère, suspend ou révoque des permis de transport de personnes par bateau de même que des certificats d'aptitude dans le domaine ferroviaire.

En matière de gestion de l'activité économique, la Commission oeuvre dans les domaines du transport routier des personnes par autobus et par taxi ainsi que dans le domaine du transport de marchandises. La Commission :

- délivre, modifie, transfère, suspend, annule ou révoque des permis de transport de personnes par taxi, par autobus et des permis de courtage en services de camionnage en vrac;
- maintient le Registre du camionnage en vrac, gère le programme de vignettes donnant accès aux chantiers et élimine du registre les transporteurs non conformes, le cas échéant;
- fixe des tarifs dans le domaine du transport par taxi et dans le domaine du transport par autobus (excluant notamment le transport urbain);
- reconnaît les regroupements de routiers aux fins du Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général.

LES VALEURS

Dans la conduite de ses affaires et de ses activités ainsi que dans sa gestion, la Commission des transports du Québec (CTQ) est guidée par les valeurs suivantes :

- honnêteté, impartialité, cohérence et transparence;
- satisfaction du client interne et externe, respect et ouverture aux besoins énoncés;
- partenariat et travail d'équipe au sein de son personnel ainsi qu'avec les intervenants gouvernementaux et les représentants de l'industrie.

LES LEVIERS D'INTERVENTION

Afin de remplir sa mission, la Commission s'appuie sur les moyens suivants :

- **l'encadrement légal et réglementaire** de la clientèle visée. Pour ce faire, la Commission administre en tout ou en partie plus de 30 lois et règlements, lesquels contiennent plus de 150 obligations pour la Commission et lui confèrent plusieurs pouvoirs dont le pouvoir d'enquête;
- **l'information.** Celle que la CTQ diffuse aux transporteurs afin de les sensibiliser à l'importance de la sécurité du public et de la protection du réseau routier. Aussi, l'information qu'elle rend accessible au public et aux intervenants du monde du transport notamment concernant les éléments qu'ils peuvent vérifier lorsqu'ils ont l'intention de transiger avec un transporteur;
- **la complémentarité de ses actions** avec celles du ministère des Transports (MTQ) et celles de la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ);
- **la concertation.** La Commission a développé au cours des dernières années, un réseau stable de partenaires publics et privés qui viennent en appui à ses actions et à ses interventions;
- **les réseaux de mandataires publics et privés** pour l'inscription au Registre des propriétaires et des exploitants de véhicules lourds et pour la vérification et le scellage des taximètres;
- **le support des associations** de clientèles à la réalisation de la mission de la CTQ;
- **le << Guichet unique – Transporteurs >>** qui lui permet d'offrir à ses clients des services auprès d'autres ministères et organismes;
- **les ententes de réciprocité** avec d'autres juridictions du continent.

LA CLIENTÈLE

La clientèle de la Commission se regroupe en deux grandes catégories : le public en général et les personnes qui transigent directement avec la Commission.

La clientèle qui bénéficie des actions de la Commission lorsqu'elle agit dans l'intérêt public, que ce soit en matière de sécurité et de protection du réseau routier ou de régulation économique :

- les usagers de la route;
- les personnes qui utilisent les services des transporteurs ou des intermédiaires en services de transport;
- l'industrie du transport.

Les personnes qui transigent directement avec la Commission :

NOTE : UNE MÊME PERSONNE PEUT TRANSIGER AVEC LA CTQ À PLUS D'UN TITRE.

- Les propriétaires et exploitants de véhicules lourds qui circulent ou mettent en circulation des véhicules lourds sur le réseau routier québécois : le registre de la Commission contient plus de 56 000 transporteurs dont plus de 2 000 sont des transporteurs de personnes.
- Les intermédiaires en services de transport : Près de 1 700 intermédiaires sont inscrits à la liste de la Commission, ce qui leur permet d'offrir leurs services, c'est-à-dire mettre en relation un client et un transporteur.
- Les camionneurs en vrac ayant accès aux marchés publics : Quelque 7 000 abonnés à des organismes titulaires de permis de courtage en services de camionnage en vrac sont inscrits au Registre du camionnage en vrac.
- Les organismes titulaires de permis de courtage en services de camionnage en vrac : Quelque 100 organismes de courtage en services de camionnage en vrac détiennent un permis de la Commission.
- Les routiers : La Commission gère une liste de routiers aux fins de leur représentation au Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général. Ce forum a pour but de favoriser la concertation entre les routiers et les donneurs d'ouvrage œuvrant dans le secteur du transport routier de marchandises.

- Les regroupements de routiers : La Commission reconnaît, selon leur représentativité, un maximum de 5 regroupements de routiers qui sont autorisés à siéger au Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général. La Commission attribue à chacun des regroupements un nombre de voix (selon les dispositions de la Loi 135).

- Les transporteurs de personnes par autobus : Près de 500 transporteurs se partagent plus de 1 300 permis d'autobus.

- Les propriétaires de taxi : Plus de 6 500 titulaires se partagent quelque 8 500 permis de taxi et de limousine.

- Les ligues de taxi : Au nombre de 57, les ligues de taxi reconnues par la Commission sont chargées de représenter les titulaires de permis de taxi d'une agglomération et de promouvoir leurs intérêts, notamment par l'amélioration et la promotion du transport par taxi et l'établissement d'avantages sociaux. Une ligue doit également promouvoir la qualité du service fourni au public.

- Les transporteurs de personnes par bateau : Quelque 120 entreprises de transport rémunéré de passagers par bateau détiennent des permis de la Commission.

- Les transporteurs de personnes et de marchandises par train : Onze (11) transporteurs détiennent un certificat d'aptitude délivré par la Commission.

- Les associations de transporteurs : Il s'agit de regroupements représentant les intérêts des transporteurs.

- Le représentant d'un transporteur : Lorsqu'il transige avec la Commission, un transporteur peut faire appel à un tiers pour le représenter et le conseiller (ex. : conseiller juridique, expert-conseil en gestion de la sécurité routière).

- Les organismes de transport en commun : La Commission informe les organismes municipaux et intermunicipaux de transport, lorsqu'une demande de permis de transport par autobus concerne leur territoire.

- Le public : Lorsqu'il intervient ou qu'il s'oppose à des demandes ou lorsqu'il vérifie si un transporteur est inscrit au registre et consulte la cote attribuée par la Commission.

LES PARTENAIRES

Différents partenaires contribuent à la réalisation de la mission de la Commission.

Le ministère des Transports

- élabore les projets de loi et de règlement qu'administre la Commission.

La Société de l'assurance automobile du Québec

- soumet à la Commission les dossiers des transporteurs à risque en fonction de sa politique d'évaluation et agit au besoin comme témoin;
- réalise des opérations conjointes d'inspection sur route et en entreprise;
- participe à l'exécution des décisions de la Commission.

Le Bureau de taxi de la Communauté urbaine de Montréal

- réalise des opérations conjointes d'inspection sur route;
- réfère à la Commission des dossiers de transporteurs en infraction;
- participe à l'exécution des décisions de la Commission.

Les associations représentant les clientèles, notamment à la Table de concertation gouvernement - industrie

- informent et forment leurs membres sur le rôle et les actions de la Commission en plus de rétroagir sur les gestes de la Commission et leurs impacts.

Les corps policiers

- échangent des informations avec la Commission dans le cadre d'activités d'inspection et d'enquête.

Le Bureau du coroner

- échange des informations relatives à des événements impliquant un transporteur.

Le ministère du Tourisme

- réfère à sa clientèle uniquement les titulaires de permis de transport maritime délivrés par la Commission;
- incite les associations touristiques régionales à présenter, dans leur guide annuel et dans leurs présentoirs, seulement la publicité des titulaires de permis de transport maritime.

Les autres juridictions

- échangent les informations sur les changements de cote de comportement des transporteurs;
- tiennent des audiences conjointes dans le domaine de la régulation économique.

LES MANDATAIRES

La Commission, dans un but de faciliter l'accès de sa clientèle à ses produits et services, fait appel à des mandataires privés ou publics.

Pour l'inscription au Registre des propriétaires et des exploitants de véhicules lourds :

Quatre (4) mandataires du secteur privé

- peuvent procéder à l'inscription des utilisateurs de véhicules lourds au registre de la Commission et à la mise à jour annuelle de cette inscription.

Certains offrent ces services 24 heures par jour, 7 jours par semaine. Des frais additionnels sont exigés par ces mandataires.

Les 44 centres de services de la Société de l'assurance automobile du Québec

- reçoivent et transmettent à la Commission les demandes d'inscription des utilisateurs de véhicules lourds qui se présentent à leur bureau.

Pour la vérification et le scellage des taximètres :

Les 54 mandataires privés

- vérifient et scellent, au nom de la Commission, les taximètres utilisés dans les véhicules taxi afin de déterminer le prix d'une course, assurant ainsi la clientèle d'une juste tarification.

LE « GUICHET UNIQUE – TRANSPORTEURS »

Par le « Guichet unique – Transporteurs » de la Commission, les transporteurs ont la possibilité de transiger avec d'autres organismes gouvernementaux à partir des bureaux de la Commission. Ainsi, afin de réduire les déplacements et les délais, la Commission offre aux transporteurs :

- l'immatriculation des véhicules au nom de la Société de l'assurance automobile du Québec;
- l'immatriculation des personnes morales, des raisons sociales ou des sociétés auprès de l'Inspecteur général des institutions financières;
- l'enregistrement à la Commission de la santé et de la sécurité du travail, à titre d'employeur;
- la perception des amendes impayées au gouvernement du Québec (ministère de la Justice);
- la délivrance de vignettes et permis relatifs à l'Entente internationale concernant la taxe sur les carburants (IFTA);
- la délivrance de certificats de voyage occasionnel relatifs à la taxe sur les carburants émis au nom du ministère du Revenu;
- la remise de la pochette d'inscription du ministère du Revenu concernant la taxe sur les produits et services (TPS), la taxe de vente du Québec (TVQ) et d'autres lois fiscales.

CHAPITRE 2
ÉTAT DE SITUATION

Pour guider ses actions des dernières années, la Commission s'était donnée une planification stratégique. En réalisant sa planification stratégique 1995-1998, la Commission a pris les moyens lui permettant d'intensifier ses efforts d'amélioration de ses services et d'assumer les nouvelles responsabilités que lui a confiées le législateur.

C'est ainsi que durant les dernières années, la Commission a réalisé plusieurs dossiers d'importance dans lesquels elle continue d'investir des efforts.

La déréglementation dans le camionnage général

La Commission ne délivre plus de permis dans le secteur du camionnage général. Cette déréglementation a coïncidé avec l'entrée en vigueur de la *Loi concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds* en juillet 1998. À cette date, la Commission gérait 17 000 permis pour quelque 16 500 camionneurs.

La *Loi concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds*

Les travaux du comité tripartite MTQ-SAAQ-CTQ ont contribué à l'adoption de la *Loi concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds* (Loi 430) dont la Commission est maître d'œuvre depuis son entrée en vigueur en juillet 1998. Jusqu'à la fin de l'année financière 1998-1999, la Commission a procédé aux développements nécessaires pour créer le Registre des propriétaires et des exploitants de véhicules lourds le 1er avril 1999 comme prévu à la Loi 430.

Les années 1999-2003 seront l'occasion de consolider les mécanismes et de mettre en place les autres processus nécessaires à l'application de la Loi, notamment pour la mise à jour annuelle des 56 000 inscrits à compter de l'exercice 2000-2001. Également, la Commission participe activement aux travaux du comité tripartite qui se penche sur l'évaluation de la mise en place et des effets de la Loi ainsi que sur les adaptations requises. En plus des organismes gouvernementaux, les partenaires privés ont participé aux travaux d'élaboration de la Loi et sont impliqués dans les travaux relatifs à son évolution.

La Loi sur la justice administrative

La Commission a adapté ses processus en considérant les dispositions de la *Loi sur la justice administrative* et la *Loi sur l'application de la Loi sur la justice administrative*, laquelle est entrée en vigueur en avril 1998. La Commission a aussi tenu compte et adapté ses processus en fonction des jugements rendus par les tribunaux supérieurs en regard de l'application de cette loi.

La création du « Guichet unique – Transporteurs »

En 1996, la Commission a créé un « Guichet unique – Transporteurs » qui permet aux transporteurs qui font affaire avec la Commission de gagner du temps tout en évitant des démarches auprès d'autres organismes gouvernementaux. Les transporteurs peuvent, à partir des bureaux de la Commission, initier ou réaliser certaines transactions auprès de la CSST, de l'IGIF, du ministère de la Justice, du ministère du Revenu et de la SAAQ. En opération depuis maintenant quatre ans, on y dénombre plus de 7 500 transactions.

Réalisé à même les ressources en place, le « Guichet unique – Transporteurs » a été cité comme un exemple à suivre dans le rapport que déposait le groupe-conseil Lemaire sur l'allégement réglementaire au premier ministre du Québec en juin 2000[1]. La Commission souhaite poursuivre l'enrichissement de son « Guichet unique – Transporteurs » par l'ajout de nouveaux services.

Le Programme d'amélioration continue de la qualité

Le 6 avril 1991, le Conseil du trésor adoptait la politique gouvernementale concernant l'amélioration de la qualité des services aux citoyens pour l'ensemble de la fonction publique québécoise. En 1994, la Commission des transports du Québec s'est engagée dans une démarche d'amélioration continue de la qualité. En plus de la mise sur pied de son « Guichet unique – Transporteurs », plusieurs changements visant l'atteinte des objectifs de qualité ont été effectués et sont toujours en vigueur. La politique gouvernementale « Pour de meilleurs services aux citoyens » et l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'administration publique* consolident la démarche continue entreprise par la Commission il y a six ans et en confirment le bien fondé. Les projets d'amélioration prévus pour les prochaines années s'inscrivent dans cet esprit.

[1] Simplifier les formalités administratives. Rapport du groupe-conseil sur l'allégement réglementaire au premier ministre du Québec, juin 2000, Bibliothèque nationale du Québec.

Allégement des processus

Des changements législatifs ont été apportés, ce qui a permis à des employés de la Commission de rendre certaines décisions jusqu'alors réservées aux commissaires. De nouvelles responsabilités ont ainsi été accordées aux employés de première ligne et ont permis d'accélérer le traitement de certains dossiers. La révision des obligations en matière de publication des demandes a aussi permis de réduire le nombre de demandes devant être publiées et les délais de publication. En ce qui concerne les vérifications de comportement des propriétaires et des exploitants de véhicules lourds, la Commission vise aussi à mettre en place des processus simplifiés et allégés, notamment par des moyens d'éviter aux transporteurs des déplacements et des coûts reliés à la participation à une audience.

Allégement de formulaires

La Commission a allégé les formulaires de demande que doivent remplir les transporteurs pour obtenir un permis en limitant l'information exigée. Ses efforts d'allégement se poursuivront par la révision des formulaires d'inscription et de mise à jour au Registre des propriétaires et des exploitants de véhicules lourds ainsi que les formulaires de demande d'inscription et de renouvellement d'inscription à la Liste des intermédiaires en services de transport.

Sondage de la clientèle

Un mécanisme de sondage permanent auprès des clients qui se présentent à la Commission est en place afin de connaître leur satisfaction à l'égard de nos services. Les résultats ainsi obtenus permettent à la Commission d'améliorer ses services en fonction des commentaires de la clientèle. De nouveaux moyens seront développés dans le cadre de la mise en œuvre de la *Loi sur l'administration publique.*

Suivi des plaintes relatives aux services à la clientèle

La mise en place d'un mécanisme de suivi des plaintes concernant les services de la Commission permet à la fois de traiter adéquatement les plaintes reçues et d'en tirer l'information utile à la gestion. La Commission projette d'améliorer ses mécanismes de cueillette, d'analyse et de rétroaction.

Amélioration du service téléphonique

Le service téléphonique 1-888 en place depuis janvier 1998 permet à notre clientèle de nous rejoindre sans frais. De plus, l'acquisition à cette époque d'un système de distribution automatique des appels et l'installation de systèmes de réponse vocale interactive contribuent à une meilleure gestion de la demande de services et à la réduction des délais de réponse. Pour l'exercice 2000-2001, la Commission s'est donnée des objectifs d'amélioration en ce domaine.

Introduction de nouveaux modes de paiement

Les cartes de crédit et les cartes de débit peuvent maintenant être utilisées comme moyen de paiement auprès de la Commission.

Internet

Le site Internet de la Commission (www.ctq.gouv.qc.ca) a connu une expansion importante en 1998 coïncidant avec l'entrée en vigueur de la *Loi 430*. On y présente l'information sur la Commission et les secteurs d'activités qu'elle gère. Les internautes peuvent télécharger les principaux documents et formulaires de la Commission et prendre connaissance de la cote et des mesures imposées à un transporteur inscrit au Registre des propriétaires et des exploitants de véhicules lourds. Pour le bénéfice de notre clientèle anglophone, certaines pages sont disponibles en anglais. La Commission prévoit une refonte de son site et y ajoutera des services en ligne, notamment pour la mise à jour de l'inscription au registre.

CHAPITRE 3
CONTEXTE, ENJEUX ET CAPACITÉ ORGANISATIONELLE

Dans le domaine du transport, on observe depuis quelques années une tendance à la déréglementation économique au profit d'un encadrement axé sur la sécurité des usagers, sur la protection du réseau routier et sur la qualité des services. Le fait le plus marquant de cette tendance est sans contredit l'ajout à la mission de la Commission du volet « sécurité routière et protection du réseau routier » avec l'entrée en vigueur de la *Loi concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds* et l'abolition des permis de camionnage général. On observe aussi des changements concernant le camionnage en vrac, les routiers et le transport par taxi. Certains sont en cours de réalisation, d'autres sont prévus sous peu.

La Commission s'engage à intégrer ces changements à sa mission ou à ses mandats selon le cas, en utilisant de plus en plus la concertation entre les intervenants publics et privés et à mettre en place des mécanismes pour supporter cette concertation.

Parallèlement à cet important changement de cap, la Commission sera appelée à accélérer les changements à sa philosophie de gestion en fonction du nouveau cadre gouvernemental. Suivant les nouvelles prescriptions de la *Loi sur l'administration publique* en vue d'améliorer la qualité du service aux citoyens, la Commission prendra le virage de la gestion par résultats de façon plus rapide que prévu et rendra de façon plus large des comptes à la population. La Commission devra aussi adapter ses façons de faire dans le cadre des travaux reliés aux autres grands chantiers gouvernementaux que sont le développement du système GIRES[2], le déploiement de l'inforoute et les allégements réglementaires[3]. Tous ces changements majeurs aux processus et aux outils seront réalisés sans perdre de vue l'importance de protéger les renseignements personnels.

[2] GIRES : Système de Gestion intégrée des ressources. Projet d'acquisition d'un progiciel pour remplacer les systèmes SAGIP et SYGBEC de gestion des ressources humaines, financières et matérielles et visant à introduire de nouvelles facilités basées sur les méthodes de gestion modernes.

[3] Sous la responsabilité du Secrétariat à l'allégement réglementaire, cette démarche vise à alléger le fardeau réglementaire et administratif des entreprises, notamment celui des PME.

Source : www.cex.gouv.qc.ca/sareg.

CONTEXTE EXTERNE

Les phénomènes propres au contexte de la Commission et les enjeux qui s'y rapportent se regroupent sous les trois volets que sont la sécurité du public, la régulation économique et la protection de certains groupes de travailleurs œuvrant dans le transport et finalement, la modernisation de la gestion publique. La volonté d'une concertation plus grande des intervenants s'inscrit en toile de fond.

VOLET « SÉCURITÉ DU PUBLIC »

Concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds et les intermédiaires en service de transport...

- La volonté au Québec d'améliorer le bilan routier et de réduire le nombre de décès et de blessés graves demeurera au cours des prochaines années. Par ses interventions auprès des utilisateurs de véhicules lourds, la Commission contribuera à l'atteinte du résultat visé. Le contrôle de la conformité et la vérification des connaissances des personnes qui s'inscrivent au registre, l'imposition de mesures aux transporteurs « à risque », le suivi en entreprise et la sensibilisation sont autant d'opportunités qui s'offrent à la Commission.

- La mise en place de la Politique d'évaluation de la SAAQ, l'augmentation prévue des contrôles qu'exerceront les corps policiers auprès des transporteurs et la nouvelle unité autonome de service de contrôle routier auront pour effet d'amener plus de dossiers devant la Commission pour évaluation et décision. L'impossibilité actuelle de quantifier cette nouvelle demande crée un questionnement quant à la capacité de la Commission d'absorber cette demande. La Commission est à implanter un processus de traitement des dossiers qui tente de s'ajuster à ce contexte.

- La crainte du public en présence de véhicules lourds et l'importance du traitement médiatique des tragédies routières pourraient aussi entraîner un accroissement de la demande, sans compter la pression pour des actions rapides sur les transporteurs « à risque ». La Commission pourra toutefois profiter de cet intérêt porté au regard de ces actions pour faire connaître son rôle et éduquer les transporteurs et le public.

- La *Loi concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds* est en vigueur depuis juillet 1998 seulement. Tous les aspects reliés à une loi d'une telle ampleur ne peuvent se mettre en place sans qu'inévitablement des ajustements soient nécessaires. Le ministre des Transports déposera un rapport d'évaluation de la Loi à l'Assemblée nationale en juin 2001. La politique d'évaluation des transporteurs par la SAAQ est aussi en révision. La Commission devra, si la situation se produit, adapter ses règles en fonction de jugements qui pourraient émaner des tribunaux supérieurs. Les résultats et les changements que pourront apporter ces éléments amèneront probablement la Commission à revoir et à consolider ses processus et à mettre en place d'autres mécanismes nécessaires à l'application de la Loi.

- L'harmonisation continentale des lois et règlements en matière de transport (normes techniques et mécanismes de contrôle de la sécurité) amènera la Commission à coordonner ses interventions avec celles des autorités voisines, notamment au niveau des cotes attribuées aux transporteurs.

Concernant le transport maritime...

L'entrée en vigueur récente d'une nouvelle réglementation dans le transport maritime de passagers et le haut degré d'importance qu'attachent les consommateurs à la sécurité amènent la Commission à intervenir dans ce secteur afin de s'assurer que les transporteurs sont conformes. Ces interventions de la Commission sont d'autant plus nécessaires que le marché des croisières s'agrandit compte tenu de la mise en valeur du Saint-Laurent et du tourisme international.

VOLET «RÉGULATION ÉCONOMIQUE»

Concernant le camionnage en vrac...

La libéralisation et la tendance nord-américaine à la déréglementation économique dans le transport des marchandises ont conduit le gouvernement du Québec à abolir les permis de camionnage en vrac, déréglementant ainsi l'encadrement du transport de matières en vrac pour le marché privé. Un nouvel encadrement a toutefois été introduit afin de fournir aux personnes qui détenaient un permis de la Commission une protection dans l'attribution des contrats publics. La Commission, en plus d'administrer l'inscription de ces personnes dans le Registre du camionnage en vrac, délivre les permis aux organismes de courtage responsables d'attribuer ces contrats. Elle s'assure que les organismes de courtage agissent de façon équitable en ce domaine, contribuant ainsi à protéger les travailleurs y œuvrant.

Concernant les routiers...

La *Loi modifiant la Loi sur les transports*, sanctionnée en juin 2000, crée le Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général et confère du même coup de nouvelles responsabilités à la Commission. Il s'agit d'un tout nouveau créneau pour lequel la Commission développera une nouvelle expertise ainsi que de nouvelles façons de faire tout en agissant en concertation avec le milieu concerné. C'est ainsi que la Commission reconnaîtra des regroupements de routiers et qu'elle pourra enquêter sur la gestion ou les activités des regroupements.

Concernant le transport par taxi…

Le 15 novembre 2000, le ministre des Transports a déposé le projet 163 << *Loi concernant les services de transport par taxi* >> ayant pour objet d'accroître la sécurité des usagers et d'améliorer la qualité des services offerts. Ce projet attribue de nouveaux pouvoirs à la Commission en matière de détermination des territoires de desserte des taxis et de délivrance des permis. La Commission doit donc se préparer à un changement prochain de son rôle et de ses interventions dans ce domaine.

Concernant le transport par autobus…

Au cours des prochaines années, les activités de la Commission dans le domaine du transport par autobus pourraient être influencées par certains phénomènes sociaux tels que le vieillissement de la population et la popularité accrue de l'autocar pour les déplacements continentaux de touristes. Ces activités pourraient aussi évoluer si le projet de déréglementation discuté depuis quelques années au niveau canadien se concrétise.

VOLET << MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE >>

Concernant la Loi sur l'administration publique…

L'entrée en vigueur de la *Loi sur l'administration publique* encourage la Commission à poursuivre ses efforts d'amélioration de services aux citoyens. Dans le cadre de cette nouvelle loi, elle est appelée à présenter ses engagements de services et de résultats à l'Assemblée nationale et à en répondre publiquement. La Commission, qui s'était déjà engagée dans une démarche d'amélioration de son fonctionnement et de sa gestion, implantera ce nouveau mode de gestion axée sur les résultats, ce qui donnera au personnel et aux gestionnaires l'occasion de revoir les façons de faire.

Concernant l'allégement réglementaire...

Les recommandations du groupe-conseil sur l'allégement réglementaire incitent la Commission à offrir de nouveaux services par son << Guichet unique – Transporteurs >> et à revoir ses exigences et ses processus en plaçant le citoyen au centre de ses préoccupations.

Concernant l'inforoute et les nouvelles technologies...

Grâce à l'inforoute gouvernementale et aux nouvelles technologies de l'information et des communications, la Commission pourra mettre en ligne plusieurs produits et services afin d'en accroître l'accessibilité. Les nouvelles technologies seront aussi mises à profit pour supporter les employés prestataires de services. Les gains qui seront réalisés devraient aider la Commission à répondre à une demande accrue dans d'autres domaines.

Concernant GIRES...

L'implantation de GIRES supportera les nouveaux principes de gestion des ressources promus par la modernisation de la gestion publique. La Commission devra ajuster ses processus et former son personnel en conséquence.

CONTEXTE INTERNE ET CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE

Au cours des dernières années, la Commission des transports du Québec a su démontrer, notamment en étant proactive, sa grande capacité à faire face à des changements nombreux et importants. Elle a réalisé avec succès les changements demandés à sa mission même et a mené à terme les nouveaux mandats que le législateur lui a confiés. Elle a aussi mis en place les adaptations nécessaires pour répondre aux impératifs budgétaires gouvernementaux et de qualité de ses services à la clientèle.

Sur le plan des ressources humaines...

Le souci de bien servir les clients, la compétence, le dévouement et l'expertise en matière de transport constituent des forces indéniables. La réalisation du plan d'amélioration du fonctionnement débutée en 1999 vient renforcer le travail d'équipe, caractérisé par une plus grande implication du personnel. Comme par le passé et encore aujourd'hui, la Commission pourra compter sur son personnel et sur son dynamisme pour réaliser les changements à venir. À l'instar de l'ensemble de la fonction publique qui voit son personnel vieillir, la Commission devra toutefois prévoir et s'assurer d'une relève compétente et maintenir l'expertise nécessaire pour accomplir sa mission.

Sur le plan des technologies de l'information...

La Commission a su être proactive et maintenir à jour sa technologie de façon à ne pas être en situation de rattrapage majeur. Elle s'est d'ailleurs dotée en 1999 d'un plan triennal de renouvellement de son parc d'ordinateurs et d'imprimantes. Le courrier électronique, l'intranet et l'utilisation de télécopieurs en réseau sont aussi des exemples d'outils technologiques mis en place afin d'aider le personnel à être performant et à rendre un service de qualité. La place accordée aux technologies comme support aux opérations et à la gestion a aussi pour effet de familiariser le personnel avec ces outils. Par exemple, la totalité du personnel de la Commission a accès à l'Internet.

Les changements majeurs apportés à la mission et aux mandats de la Commission au cours des dernières années nécessitent maintenant des travaux d'intégration des systèmes et des données qui seront d'ailleurs considérés dans la révision des processus d'affaires. Notre système de gestion des opérations est maintenant âgé de sept ans. Bien qu'il ait évolué au cours de ces années, les besoins d'intégration énoncés plus haut et la révision des processus amèneront des changements qui pourront aller jusqu'au remplacement des principaux systèmes.

Sur le plan de l'organisation...

La taille de la Commission et sa structure de fonctionnement aplatie l'aident à réagir rapidement aux situations particulières, mais occasionne inévitablement une pression d'agir sur les gestionnaires et sur le personnel de première ligne. La Commission doit donc profiter de cette structure organisationnelle et faire en sorte que le personnel de première ligne ait la marge de manœuvre et le support nécessaire pour servir les citoyens dans un contexte de gestion par résultats.

Sur le plan des processus...

La Commission a fait montre de sa capacité à optimiser ses processus et à réallouer les ressources à même les gains obtenus par l'optimisation. C'est ainsi que la Commission a pu accepter les nouveaux mandats que lui a confiés le législateur, généralement sans nouvelles ressources.

EN CONCLUSION

La marge de manœuvre que pourra dégager la Commission par l'optimisation est réduite, compte tenu que de nombreux efforts ont été investis en ce sens au cours des dernières années et que les gains importants ont déjà été réalisés. L'accroissement de la demande de service dans ses mandats actuels, particulièrement pour l'évaluation, l'imposition de mesures et le suivi des utilisateurs de véhicules lourds met sur la Commission une forte pression. La nécessité d'assumer les mandats nouveaux ou révisés qui pourront lui être confiés de même que les développements et les changements liés aux chantiers de la modernisation de la gestion publique accentueront cette pression. Pour réaliser sa nouvelle mission et moderniser sa gestion tout en répondant aux attentes du public et des intervenants du milieu, la Commission continuera d'alléger et d'optimiser ses processus administratifs et décisionnels et mettra à profit les nouvelles technologies de l'information et des communications.

CHAPITRE 4
ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION ET OBJECTIFS

L'impact important de son intervention en matière de sécurité dans le domaine du transport des personnes et des marchandises, la nécessité d'agir comme régulateur économique dans certains domaines ainsi que les énergies à consacrer à la modernisation ont amené la Commission à retenir trois grandes orientations stratégiques pour 1999-2003.

Ces orientations sont :

1. **Accroître la sécurité dans le transport routier des personnes et des marchandises par véhicule lourd et dans le transport maritime de passagers et accroître la protection du réseau routier.**

2. **Par son rôle de régulateur économique, assurer la disponibilité et la qualité des services de transport à la population tout en mettant en place les changements et nouveautés demandés par le législateur en ce domaine.**

3. **Améliorer la performance organisationnelle de la Commission dans le but d'offrir de meilleurs services aux citoyens.**

Les pages suivantes reprennent ces orientations en précisant pour chacune les axes d'intervention, les objectifs poursuivis de même que les résultats visés.

Orientation 1

Accroître la sécurité dans le transport routier des personnes et des marchandises par véhicule lourd et dans le transport maritime de passagers et accroître la protection du réseau routier.

Axe 1

Évaluation des propriétaires et exploitants de véhicules lourds et imposition de mesures, le cas échéant

Objectif A

Mettre en place progressivement et adapter aux besoins les processus d'évaluation et de décision à l'égard des propriétaires et exploitants de véhicules lourds, de suivi des décisions rendues et celui de réévaluation de cote.

Résultats visés : Depuis 1999 : Processus en place.
2002-2003 : Processus adaptés à la suite des changements éventuels à la Loi.

Explications

La *Loi concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds* est entrée en vigueur en juillet 1998. La première phase a consisté à rejoindre tous les propriétaires exploitants de véhicules lourds afin qu'ils s'inscrivent au registre de la Commission pour le 1er avril 1999. La Commission a instauré des processus lui permettant d'évaluer le dossier des transporteurs à risque, de décider s'il y a lieu ou non de leur imposer des mesures, de vérifier le respect des mesures imposées et de réévaluer la cote.

Les processus ont permis dès le départ de traiter les dossiers que la Commission évaluait de son propre chef, en attendant la mise en place de la Politique d'évaluation des propriétaires et exploitants de véhicules lourds de la SAAQ. C'est à l'aide de cette politique que la SAAQ identifie les transporteurs dont le dossier est soumis à la Commission pour évaluation et décision. Les premiers effets de la politique d'évaluation ont commencé à se faire sentir réellement en avril 2000.

Orientation 1 (suite)

Accroître la sécurité dans le transport routier des personnes et des marchandises par véhicule lourd et dans le transport maritime de passagers et accroître la protection du réseau routier.

Explications (suite)

Compte tenu de cette nouvelle demande, la Commission a dès lors ajusté ses processus. Toutefois, les effets complets ne seront connus qu'en juillet 2001, puisque les événements retenus au dossier d'un transporteur en vertu de la politique entrée en vigueur en juillet 1999 couvrent une période maximale de deux ans. Cette politique est actuellement en révision afin d'y apporter des ajustements.

La création récente d'une unité autonome de service pour le contrôle routier, l'ajout de contrôleurs et la pression exercée sur les corps policiers afin d'augmenter les contrôles relatifs aux véhicules lourds entraîneront une augmentation des dossiers soumis à la Commission.

D'autre part, le ministre des Transports déposera en juin 2001 un rapport d'évaluation de la mise en œuvre de la *Loi concernant les propriétaires et exploitants de véhicules lourds*, lequel rapport pourrait amener des changements législatifs ou réglementaires, possiblement en 2002-2003.

En somme, il s'agit d'un encadrement encore nouveau et avec le peu d'information qu'elle possède, la Commission n'est pas en mesure d'évaluer complètement la demande de services. Dans un tel contexte, il est certain que la Commission ne pourra compléter la mise en place de ses processus que lorsque tous les effets de ces variables seront mieux connus.

Orientation 1 (suite)

Accroître la sécurité dans le transport routier des personnes et des marchandises par véhicule lourd et dans le transport maritime de passagers et accroître la protection du réseau routier.

Objectif B

Sensibiliser les nouveaux transporteurs de personnes à l'importance de gérer la sécurité dans leur entreprise.

Résultats visés :

1999-2000 et suivantes : Les connaissances des nouveaux transporteurs (avec permis économique) sont évaluées.

2001-2002 et suivantes : Les connaissances des nouveaux transporteurs (avec ou sans permis économique) sont évaluées.

Indicateur: Nombre de nouveaux transporteurs évalués.*

2000-2001 et suivantes : La mise en place de politiques et de programmes dans l'entreprise est vérifiée chez les nouveaux inscrits.

Indicateur : Taux de nouveaux inscrits vérifiés.*

** L'indicateur tient compte de la réciprocité avec les autres juridictions.*

Explications

La Commission considère qu'un transporteur qui gère la sécurité routière et la protection du réseau routier dans son entreprise devrait montrer un comportement adéquat dans le respect des normes en ces matières. C'est pourquoi, en plus des efforts de sensibilisation qu'elle consacre auprès de l'ensemble des utilisateurs de véhicules lourds, elle vise une approche préventive auprès des nouveaux transporteurs qui mettent en circulation des véhicules lourds sur les routes du Québec. Le transport de personnes est ciblé au premier plan vu le risque important pour les vies humaines.

Orientation 1 (suite)

Accroître la sécurité dans le transport routier des personnes et des marchandises par véhicule lourd et dans le transport maritime de passagers et accroître la protection du réseau routier.

Axe 2

Vérification de la conformité chez les transporteurs maritimes de passagers

Objectif

Vérifier si les transporteurs maritimes de passagers détiennent un permis et s'y conforment.

Résultat visé : 2000-2001 et suivantes : 75 % des titulaires de permis sont vérifiés.

Indicateur : Taux de transporteurs maritimes vérifiés.

Explications

De façon générale, le transport maritime de personnes contre rémunération sur les eaux du Québec exige de détenir un permis de la Commission selon une nouvelle réglementation entrée en vigueur en 1998. Avant de délivrer un tel permis, la Commission s'assure :

- que le transporteur possède les connaissances et l'expérience requises pour offrir de tels services;
- qu'il détient la couverture d'assurance minimale prévue par règlement;
- que le navire utilisé est conforme aux exigences en matière de sécurité.

Par la suite, en cours d'exploitation, les titulaires de permis doivent respecter certaines conditions dont le maintien de leur couverture d'assurances, l'utilisation de personnel qualifié et l'affichage obligatoire du permis pour la clientèle.

Pour vérifier si les personnes qui offrent un tel service détiennent le permis requis et s'y conforment, la Commission a mis sur pied un programme annuel d'inspection sur le territoire. Ce programme est jumelé à un programme de sensibilisation incitant la population à utiliser les services de titulaires de permis en vérifiant l'affichage de ce permis.

Orientation 2

Par son rôle de régulateur économique, assurer la disponibilité et la qualité des services de transport à la population tout en mettant en place les changements et nouveautés demandés par le législateur en ce domaine.

Axe 1

Transport par autobus et transport par taxi

Objectif

Répondre aux demandes reçues en vertu des lois et règlements.

Résultat visé : 1999-2000 et suivantes : les demandes reçues sont traitées.

Indicateur : Taux de demandes traitées.

Explications

La Commission vise à traiter toutes les demandes reçues dans les secteurs du transport par autobus et du transport par taxi en vertu des lois et règlements en vigueur.

Orientation 2 (suite)

Par son rôle de régulateur économique, assurer la disponibilité et la qualité des services de transport à la population tout en mettant en place les changements et nouveautés demandés par le législateur en ce domaine.

Axe 2

Réforme du camionnage en vrac

Objectif A

Mettre en place le Registre du camionnage en vrac selon les exigences et les échéanciers prévus par la *Loi modifiant la Loi sur les transports en matière de camionnage en vrac.*

Résultat visé : 1er janvier 2000 : Registre du camionnage en vrac en place.

Objectif B

Répondre aux demandes de permis de courtage en services de camionnage en vrac et aux demandes de renouvellement.

Résultat visé : 2000-2001 et suivantes : les demandes reçues sont traitées.

Indicateurs : Taux de traitement des demandes de permis.
Taux de traitement des demandes de renouvellement.

Explications

En 1999, un nouvel encadrement relatif au camionnage en vrac a eu pour effet d'abolir les permis de camionnage en vrac délivrés par la Commission. Pour maintenir leur priorité d'accès aux contrats des marchés publics, les transporteurs qui détenaient un permis ont été inscrits à un registre mis en place par la Commission en s'abonnant auprès d'un détenteur de permis de courtage. De plus, de nouvelles règles ont été introduites dans la délivrance et le renouvellement des permis de courtage en services de camionnage en vrac. Ces détenteurs sont maintenant responsables de la répartition du travail pour les contrats des marchés publics qu'ils obtiennent.

Orientation 2 (suite)

Par son rôle de régulateur économique, assurer la disponibilité et la qualité des services de transport à la population tout en mettant en place les changements et nouveautés demandés par le législateur en ce domaine.

Axe 3

Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général

Objectif

Mettre en œuvre la *Loi modifiant la Loi sur les transports* (Loi 135) adoptée et sanctionnée le 16 juin 2000.

Résultat visé : 2000-2001 et suivantes : Processus en place selon les exigences et les échéanciers prévus à la Loi.

Explications

En juin 2000, une nouvelle loi est venue créer le Forum des intervenants du camionnage général, lequel est composé de représentants des donneurs d'ouvrage et de représentants de routiers. La Commission est chargée :

- d'établir une liste de routiers et de reconnaître un nombre maximum de 5 regroupements;
- de déterminer le nombre de voix qu'ils auront pour voter lors des rencontres du forum;
- de déterminer les modalités du vote qui permettra de déterminer si l'ensemble des routiers devront payer ou non une cotisation obligatoire aux regroupements reconnus;
- de retirer le droit de circuler à ceux qui ne respectent pas la cotisation obligatoire, le cas échéant.

Orientation 2 (suite)

Par son rôle de régulateur économique, assurer la disponibilité et la qualité des services de transport à la population tout en mettant en place les changements et nouveautés demandés par le législateur en ce domaine.

Axe 4

Réforme du transport par taxi
(Projet de loi 163 : *Loi concernant les services de transport par taxi*)

Objectif

Mettre en place les processus selon les exigences et les échéanciers prévus à la Loi.

Résultat visé : À venir.

Explications

En juillet 1999, le ministre des Transports a publié un document de consultation relatif à la réforme du transport par taxi. Des travaux de consultation en Commission parlementaire se sont déroulés quelques mois plus tard. Le projet de loi numéro 163 a été présenté à l'Assemblée nationale le 15 novembre 2000. Ce projet entraînera des changements aux rôles de la Commission et par le fait même la mise en place de nouveaux processus ou de changements aux processus existants.

Orientation 3

Améliorer la performance organisationnelle de la Commission afin d'offrir de meilleurs services aux citoyens.

Axe 1

Services aux citoyens

Objectif A

Mettre en place un mécanisme permanent de cueillette d'informations pour connaître la satisfaction de la clientèle eu égard aux objectifs de service annoncés.

Résultat visé : 2000-2001 : Mécanisme de cueillette d'informations en place.

Explications

Depuis quelques années déjà, la Commission recueille des renseignements sur la satisfaction de sa clientèle. La Commission adaptera cet outil pour connaître la satisfaction eu égard aux objectifs annoncés dans sa déclaration de services aux citoyens. Dans son plan d'amélioration des services, la Commission prévoit la mise en place d'un mécanisme permanent de cueillette d'informations.

Objectif B

Ajouter de nouveaux services au << Guichet unique – Transporteurs >>.

Résultat visé : 2002-2003 : Permis spéciaux délivrés par le ministre offerts au << Guichet unique – Transporteurs >>.

Explications

Dans le but de faciliter et de simplifier les démarches des transporteurs auprès des organismes gouvernementaux, la Commission a mis en place un guichet unique en 1996. Les transporteurs qui se présentent à nos bureaux pour s'inscrire aux registres ou demander un permis peuvent ainsi bénéficier des services d'autres ministères et organismes. Le << Guichet unique – Transporteurs >> de la Commission est cité comme exemple dans le rapport du Groupe Lemaire sur la simplification des formalités administratives (juin 2000). Dans cette foulée, la Commission entend poursuivre l'ajout de nouveaux services au cours des prochaines années.

Orientation 3 (suite)

Améliorer la performance organisationnelle de la Commission afin d'offrir de meilleurs services aux citoyens.

Objectif C

Ajouter de nouveaux services en ligne à partir du site Internet de la Commission.

Résultats visés : 2001-2002 : Premier service disponible.
2002-2003 : Second service disponible.

Explications

La Commission privilégiera l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et des communications. Concrètement, elle ajoutera des services en ligne à partir de son site Internet, le premier service prévu étant la mise à jour annuelle de l'inscription des propriétaires et exploitants de véhicules lourds.

Axe 2

Performance organisationnelle

Objectif

Mettre en œuvre le nouveau cadre de gestion gouvernementale à la Commission et se conformer aux exigences de la Loi 82.

Résultats visés : 2000-2001 : Déclaration de services aux citoyens.
Planification stratégique.
2002-2003 : Rapport annuel de gestion.

Explications

La Loi sur l'administration publique, sanctionnée au mois de mai 2000, instaure un nouveau cadre de gestion axé sur l'atteinte de résultats, sur le respect de la transparence et sur une imputabilité accrue devant l'Assemblée nationale et la population, notamment par la reddition de comptes. Cette Loi, adoptée dans le contexte de la modernisation de la gestion publique, entraîne des assouplissements à certaines règles notamment en matière de gestion des ressources, le législateur accordant plus de marge de manœuvre à la Commission.

Orientation 3 (suite)

Améliorer la performance organisationnelle de la Commission afin d'offrir de meilleurs services aux citoyens.

Axe 3

Ressources humaines

Objectif A

Planifier la relève de la main-d'œuvre et le maintien de l'expertise.

Résultat visé : 2001-2002 : Plan de relève et de maintien de l'expertise.

Explications

La moyenne d'âge actuelle du personnel et les départs à la retraite qu'on observera au cours des prochaines années, jumelés à l'orientation de faire place aux jeunes, nécessitent de planifier la transition. L'expertise actuelle de la Commission sera maintenue dans la mesure où on posera des gestes concrets pour s'assurer d'investir les efforts et la formation nécessaire à cette fin.

Objectif B

Former le personnel et les gestionnaires (nouvelles compétences nécessaires à la modernisation).

Résultat visé : 2002-2003 : Personnel et gestionnaires formés.

Explications

Dans le contexte de gestion par résultats, la Commission entend confier davantage de responsabilités à ses gestionnaires dans la gestion des ressources afin de les rendre davantage imputables de leurs décisions tout en leur accordant une marge de manœuvre accrue. Par exemple, on entend accorder un pouvoir accru aux gestionnaires de première ligne en matière d'engagements budgétaires.

La gestion par résultats suppose aussi des adaptations aux façons de gérer le personnel de même que des changements dans les relations entre les individus. En ce sens, le développement de nouvelles compétences est incontournable.